

RELAZIONE PER CONCORSO PER "INCARICHI DI FUNZIONE PER STRUTTURA BASSO VERBANO CITTIGLIO ANGERA"

Il fattore umano all'interno dell'organizzazione ha un ruolo importante, analizzando in modo particolare gli aspetti della motivazione e delle competenze, si evidenzia come questi fattori incidono sulla produttività aziendale.

L'organizzazione e' un complesso di modalità secondo le quali viene effettuata la divisione dei compiti e poi realizzato il coordinamento di tali compiti" (Mintzberg 1985).

Probabilmente la mia natura idealistica e la convinzione che le cose si possono continuamente migliorare sono state le motivazione e lo stimolo per affrontare un compito così impegnativo, al quale non mi sono mai approcciata sia nella gestione che nell'organizzazione. Le motivazioni che mi hanno portato a partecipare per tale ruolo sono molteplici: la possibilità di rafforzare i livelli culturali, la volontà di portare dei cambiamenti nel sistema, inducendo un adeguamento tra il nostro contesto e i cambiamenti sanitari, sociali, etc....., la convinzione della necessità di attuare proposte di miglioramento e di innovazione, con un forte orientamento ad aspetti scientifici.

Ogni volta che serve un cambiamento ci si trova nella necessità di analizzare la fattibilità e di prevedere cosa potrebbe accadere. Uno degli strumenti più conosciuti è la FDOM, meglio conosciuta come SWOT. Questa matrice viene di solito rappresentata come un quadro diviso in quattro parti. Le forze e le debolezze sono fattori "interni", mentre le opportunità e le minacce sono fattori "esterni".

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELLA MATRICE FDOM

FORZE	DEBOLEZZE
OPPORTUNITA'	MINACCE

L'orientamento rispetto al cambiamento o progetto o situazione, sarà quello di sfruttare al meglio le forze (interne) e le minacce (esterne).

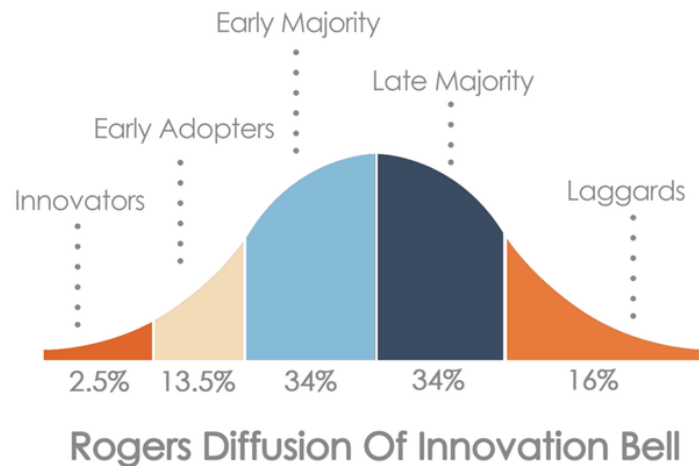
Quando si decide di attivare il cambiamento o il progetto, è opportuno ricordare la curva del cambiamento, detta anche "lenta diffusione delle innovazioni" o "Curva di Rogers", dove le persone , in base alla modalità di propensione al cambiamento, sono più diffuse:

innovatori : 2,5%

primi utilizzatori - anticipatori: 13,5%

maggioranza più sollecita - anticipatrice: 34%

ritardatari: 16%



Penso che il nuovo cambiamento dell' assetto degli incarichi di funzione professionale costituisce pertanto un'importante occasione per rivedere la materia e tutto l'assetto organizzativo e funzionale di un'azienda sanitaria, in quanto è possibile fare transitare verso nuovi incarichi di funzione professionale tutte quelle funzioni di coordinamento che erano per la maggior parte correlate ai processi assistenziali, facendo così rientrare nella funzione di linea assistenziale le risorse umane.

A mio avviso le funzioni essenziali sono:

- pianificazione e controllo dell'assistenza erogata, in termini di processi prestazionali di carattere quantitativo e qualitativo;

- pianificazione e controllo obiettivi di produttività;

- pianificazione e controllo del fabbisogno di risorse umane, anche e soprattutto attraverso la diversa collocazione funzionale degli operatori (il servizio infermieristico e tecnico possiede una visione generale e deve agire in caso di criticità di un reparto rispetto a un altro mediante diverse collocazioni funzionali del personale);

- collaborazione e supporto nei processi di riorganizzazione che coinvolgono il personale delle professioni sanitarie;

- analisi del fabbisogno formativo del personale delle professioni sanitarie;

- gestione e coordinamento dei processi di valutazione professionale dei vari coordinatori di

linea;

elaborazione di linee guida e percorsi omogenei funzionali ;

pianificazione e coordinamento operativo di gestione delle risorse umane (piano della pronta disponibilità, piano dello straordinario, controllo presenze- assenze del personale)

Il servizio infermieristico e tecnico , per essere efficace, richiede una pianificazione organizzativa e una successiva pianificazione delle attività. Pianificare scegliendo gli obiettivi e i relativi percorsi che un sistema organizzativo deve realizzare in un dato periodo di tempo. Ad esempio la pianificazione della turnistica richiede di analizzare:

le necessità assistenziali dell'unità di riferimento;

le unità di personale di linea disponibili e il loro potenziale professionale;

la determinazione equilibrata dei carichi di lavoro

superare la logica del minutaggio assistenziale con un criterio già in uso in altri paesi europei e che definisce un rapporto numerico specifico paziente - infermiere (1:6 ovvero un infermiere ogni 6 pazienti) con possibilità di fornire un'assistenza ben pianificata e con successo nella realizzazione degli obiettivi assistenziali pianificati.

l'ambito applicativo degli istituti contrattuali di riferimento

il piano di azione preventivo per le situazioni imprevedibili e critiche.

Secondo il mio parere è importante una corretta pianificazione quali -quantitativa delle risorse umane che deve prevedere un'analisi dell'attuale potenzialità della relativa dotazione organica e cioè se tutto il personale a disposizione è a livello di un adeguato apporto produttivo-professionale o se invece esistono delle sacche di scarsa produttività o, ancora peggio, di un non adeguato utilizzo delle potenzialità del personale per motivi organizzativi, funzionali e relazionali imputabili alla stessa condotta aziendale.

E allora, prima di programmare un ulteriore incremento della dotazione organica, occorrerebbe analizzare le cause di scostamento dei livelli di professionalità atteso e trovare le soluzioni opportune per il recupero di quelle professionalità.

Importanza va data anche alla realizzazione del percorso di inserimento dei neo assunti: è una funzione fondamentale per l'azienda perché costituisce il biglietto da visita con il quale l'organizzazione si presenta. Favorire la cultura dell'inserimento e porre le basi per un'efficiente organizzazione è un'opportunità di sviluppo non solo per le nuove risorse professionali, ma anche per gli utenti dei servizi assistenziali. Fondamentale è valorizzare la formazione che rappresenta l'ampliamento di conoscenze ma anche l'occasione per definire modalità d'azione comune, processi di lavoro, standardizzazione di alcune pratiche. Essa può essere usata anche quale strumento di comunicazione interna e rinforzo di obiettivi aziendali e/o progetti di riorganizzazione.

Concludo dicendo che per incentivare il personale ricopre importanza il sistema premiante della produttività per il raggiungimento di determinati obiettivi predisposti. Laddove possibile , si dovrebbe anche garantire una percentuale di obiettivi di miglioramento qualitativo e quantitativo che nascono direttamente dall'equipe professionale.

La sfida suscita un'emozione che conferisce valore alle cose che facciamo, negando ogni cosa per scontata. Tale momento costituisce uno sguardo su quali possono essere i correttivi per aggiustare il tiro e /o su quali azioni compiere anzitempo per portare nella giusta direzione l'andamento della performance verso il raggiungimento dell'obiettivo.

Al raggiungimento positivo dell'obiettivo, oltre che comunicare l'incentivo a esso collegato, occorrerebbe comunicare apertamente al proprio collaboratore la propria soddisfazione per la realizzazione del progetto e di quanto lui sia stato utile per questa realizzazione.

Per ottimizzare le prestazioni sanitarie è quindi necessario un aggiornamento continuo , fondato sui risultati ottenuti dalla ricerca e dalle evidenze scientifiche per quanto riguarda la cura dei pazienti e sul progresso tecnologico per quanto riguarda il funzionamento amministrativo degli ospedali e degli ambulatori.